



# GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

## Mención en Dirección General

Plan de Marketing

Marketing plan

Autora: Sandra Araujo Flores

Directora: María Luisa Gallo Alegría



Septiembre 2019

## Índice

.....	1
1. RESUMEN .....	3
2. ABSTRACT .....	4
3. INTRODUCCIÓN .....	5
4. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA .....	6
5. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO .....	8
1. Análisis del mercado de referencia .....	9
2. Análisis del macro entorno .....	10
ANÁLISIS PESTEL .....	14
Análisis del micro entorno: las 5 fuerzas de porter .....	16
6. ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO .....	20
RECURSOS Y CAPACIDADES DE LA EMPRESA .....	20
Identificación de los recursos .....	21
Identificación de las capacidades: .....	22
ORGANIGRAMA .....	23
7. ANÁLISIS DAFO .....	24
8. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING .....	28
1. VENTAJA COMPETITIVA .....	28
2. ESTRATEGIAS DE MARKETING .....	30
Objetivos generales: .....	30
Objetivos específicos: .....	30
Objetivos estratégicos: .....	31
ESTRATEGIAS DE MARKETING .....	31
3. SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO .....	34
9. PLAN DE ACCIÓN (MARKETING OPERATIVO) .....	36
1. Plan de producto .....	37
2. Plan de precios .....	46
3. Plan de distribución .....	49
4. Plan de comunicación .....	50
10. CONCLUSIÓN .....	54
Bibliografía .....	56

## 1. RESUMEN

El siguiente trabajo de fin de grado supone un acercamiento al sector hostelero. Se trata de realizar un plan de marketing del bar-restaurant Casa Sampedro ubicado en Santander (Cantabria) donde se analizarán varios puntos.

Además de seguir las pautas para realizar el correcto plan de marketing, se van a añadir y proponer nuevas ideas con el fin de mejorar la propia empresa.

En principio, analizaremos la misión, visión y valores de la empresa, parte fundamental en el plan, ya que de ello basaremos todo el estudio siguiente.

Después, haremos un análisis externo de la compañía donde analizaremos los factores como el entorno tanto externo (macroentorno) como interno (microentorno), para posteriormente realizar un análisis interno de la empresa en donde se analizan los recursos (tangibles e intangibles) y capacidades de la empresa, además, mostraremos el organigrama.

Lo siguiente sería el análisis DAFO, es decir, analizar internamente las debilidades y fortalezas y externamente las oportunidades y amenazas. Y gracias a este análisis podremos observar cuáles son nuestros puntos fuertes y débiles y dónde mejorar.

Concluido este análisis, pasaremos a la formulación y diseño de las opciones estratégicas que elegirá la empresa para que todo vaya a su favor, y hablaremos también de la ventaja competitiva que posee. A su vez, hablaremos de la segmentación y posicionamiento de la empresa.

Para ir concluyendo el trabajo, nos quedará el plan de acción, lo que llamamos marketing operativo, donde se estudiarán las variables básicas del marketing: producto, precio, distribución y comunicación.

Y posteriormente se realizará una conclusión del estudio de todo el plan de marketing donde expondremos las ideas y conclusiones más relevantes del estudio.

## 2. ABSTRACT

The following end-of-degree project involves an approach to the hospitality sector. It is about making a marketing plan for the Casa Sampedro bar-restaurant, where several points will be analyzed. Casa Sampedro is located in Santander (Cantabria) and apart from following the guidelines to carry out the correct marketing plan, new ideas will be added and proposed in order to improve the company itself,

In principle, we will analyze the mission, vision and values of the company, a fundamental part of the plan, since we will base the following study on it.

Lugo will do an external analysis of the company where we will analyze the factors such as the external environment (macro environment) and internal environment (microenvironment), to subsequently make an internal analysis of the company where s analyze the resources (tangible and intangible) and capacities of the company, as well as we will show the organization chart.

In next place would be the DAFO analysis, that is, internally analyze the weaknesses and strengths and externally the opportunities and threats. And thanks to this analysis we have to observe what our strengths and weaknesses are and where to improve.

After this analysis, we will move on to the formulation and design of the strategic options that the company will choose so that everything goes in its favor, and we will also talk about the competitive advantage it has. At the same time we will talk about the segmentation and positioning of the company.

To conclude the work, we would have the action plan, what we call operational marketing, where we will study the basic variables of marketing: Product, price, distribution and communication.

And then a conclusion of the study of the entire marketing plan will be made where we will expose the most relevant ideas and conclusions of the study.

### 3. INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de fin de grado se va a desarrollar un Plan de Márketing para una empresa de servicios: Casa San Pedro.

Como explican muchos autores en diversos trabajos sobre la definición de un **plan de marketing**, éste es *“un documento escrito en el que se recogen los objetivos, las estrategias y los **planes** de acción relativos a los elementos de **Marketing-Mix**, que facilitarán y posibilitarán el cumplimiento de la estrategia dictada en el ambiente corporativo, año tras año”*. (Kotler & Keller, 2012)



Fuente: Elaboración propia

Casa Sampedro está situada en la periferia de la ciudad de Santander, concretamente en el barrio Adarzo y fue creada en el año 2000 con el propósito de poder satisfacer a clientes en el ámbito hostelero.

La empresa está enmarcada en el sector hostelero, un sector próspero, ya que como explicaremos más adelante, no para de crecer en España, e incluso, a nivel global.

Su propósito es ofrecer un ambiente rústico al local, y a su vez, conservar la esencia de aquel bar-tienda de antaño donde se vendían algunos productos básicos tradicionales como son huevos, pan y quesos.

De todas formas, este análisis, a pesar de seguir unos pasos y unos criterios preestablecidos, voy a intentar dar mi propia visión para una posible reestructuración del negocio. Como ya citamos anteriormente, se empezará por la definición de la

misión, visión y valores de la empresa. Después analizaremos la situación de la empresa mediante el estudio de su entorno interno y externo, así como, la delimitación de su mercado de referencia. Luego, valoraremos los recursos y las capacidades con los que cuenta la empresa. Para posteriormente realizar el análisis DAFO, es decir, se identificarán, por un lado, las debilidades y fortalezas de la empresa (análisis interno) y, por otro lado, las oportunidades y amenazas (análisis externo). Por último, se aplicarán una serie de estrategias con el fin de detectar las amenazas de la empresa y conseguir unos objetivos (marketing mix). Además, habrá que supervisar su desarrollo.

#### 4. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA

##### Misión

*La misión representa la identidad y personalidad de la empresa, en el momento actual y de cara al futuro, desde un punto de vista muy general.* (Navas & Guerras, 2012)

Casa Sampedro es el nombre que identifica a esta empresa hostelera. Como miembros de una corporación o empresa, debemos saber en qué se basa. Tanto gerente, socios como trabajadores deben tener muy claro este concepto, para poder transmitirlo a los clientes de manera sencilla y fácil. Es un bar rústico, de picoteo, en el que se dan tanto comidas como cenas.

Respondiendo a la pregunta **“¿Cuál es la esencia de nuestro negocio?”**

La esencia básica de la empresa es recuperar las tradiciones de los pueblos que existían antiguamente. Es decir, partir de un bar actual, pero que sea tipo “tienda-bar” como los que se estilaban antiguamente, y que tenga la finalidad de reunir a gente de toda clase y cultura: los típicos señores jubilados, gente joven, familias, personas de cualquier edad y clase social que lo coinvierten en un lugar mágico, con un buen ambiente, lo recuerden cuando se vayan, y quieran volver.

La respuesta la basaremos en 3 pilares:

- Hacer feliz al cliente, que se sienta cómodo, que disfrute de una jornada o noche y desconecte de su rutina donde puede pedir comida variada para picotear y pasar un buen rato con la gente.
- Disfrutar de un ambiente rústico, que a pesar de situarnos en una ciudad, evoque sensaciones y recuerdos a la montaña, a pueblo, a la naturaleza que forma parte de nosotros.

- El compañerismo y clima laboral que se note, lo que dará una buena sensación a los clientes.

Analizando las capacidades de la empresa, sabemos que funciona porque pensamos en el cliente. Un bar lo puede abrir cualquier persona, pero que funcione ya es cuestión de más estudio. Carisma, el cuidado de los mínimos detalles pueden hacer la diferencia.

Queremos que sea un lugar en donde pienses en ir, cada vez que quieras reunirte con tus amigos, cuando te apetezca desconectar, ir a pasarlo bien, reunirte con tu familia, etc.

## Visión



Fuente: Pixibay

Respecto al concepto de visión, supone básicamente responder a las preguntas de **¿Cómo seremos, como deberíamos ser, qué queremos ser en el futuro?** Así la visión refleja la imagen mental de la trayectoria de la empresa en el futuro, es decir, la percepción actual de lo que será o debería ser la empresa en el futuro más lejano y establece los criterios que la organización ha de utilizar para fijar el camino a seguir. (Navas & Guerras, 2012)

Casa Sampedro se enfoca en ser líder del sector, proporcionar un buen clima laboral amistoso a los empleados, compartir incluso actividades fuera del ámbito laboral. Una buena calidad de servicio a los clientes.

## Valores

Los valores de nuestra empresa los podríamos clasificar según estas características:

1. **Orientación al cliente:** La empresa está viva gracias a ellos, que son nuestro sustento fundamental para que el negocio funcione. Por ello todo gira en torno a ellos, siendo nuestra principal motivación para todo lo demás.

2. **Compromiso con los resultados:** Constante cambio, actualización del bar, de los productos ofrecidos, estar al día con los nuevos hábitos de consumo, siempre dentro de la propia esencia de la empresa.
3. **Sostenibilidad y responsabilidad social:** Básicamente, comprometernos con causas sociales. No al fracking, por ejemplo, permitimos colgar carteles para unirnos a la causa, tener en cuenta que los servicios, productos ofrecidos son de buena calidad y no proceden de ningún maltrato animal, que sean sostenibles.  
  
La naturaleza es parte de la magia del negocio, la montaña... (Se pueden apreciar fotos de ella), las plantas las flores, abundan en el local, y por supuesto, el logotipo de la empresa, la flor de Edelweiss: la flor del montañero.
4. **Interés por las personas:** Si el cliente propone algún producto innovador, tenerlo en cuenta para posibles incorporaciones futuras. Somos una empresa flexible.
5. **Integridad:** Integridad de la empresa, es decir, formar un buen equipo los empleados para que todo funcione mejor

## 5. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO

Primeramente vamos a analizar el entorno: “Todo aquello ajeno a la empresa” (Navas & Guerras, 2012)

El entorno se refiere al conjunto de factores externos de la empresa que influyen sobre sus decisiones y resultados y que la empresa no puede controlar.

Se trata de estudiar el diagnóstico de la situación actual y futura para localizar amenazas y oportunidades del entorno general.



## 1. Análisis del mercado de referencia

Para realizar en análisis del mercado de referencia nos vamos a centrar en el modelo del Abdel como objeto ilustrado de estudio, y así nos haremos una idea genérica de cómo actúa la empresa.

### Las funciones:

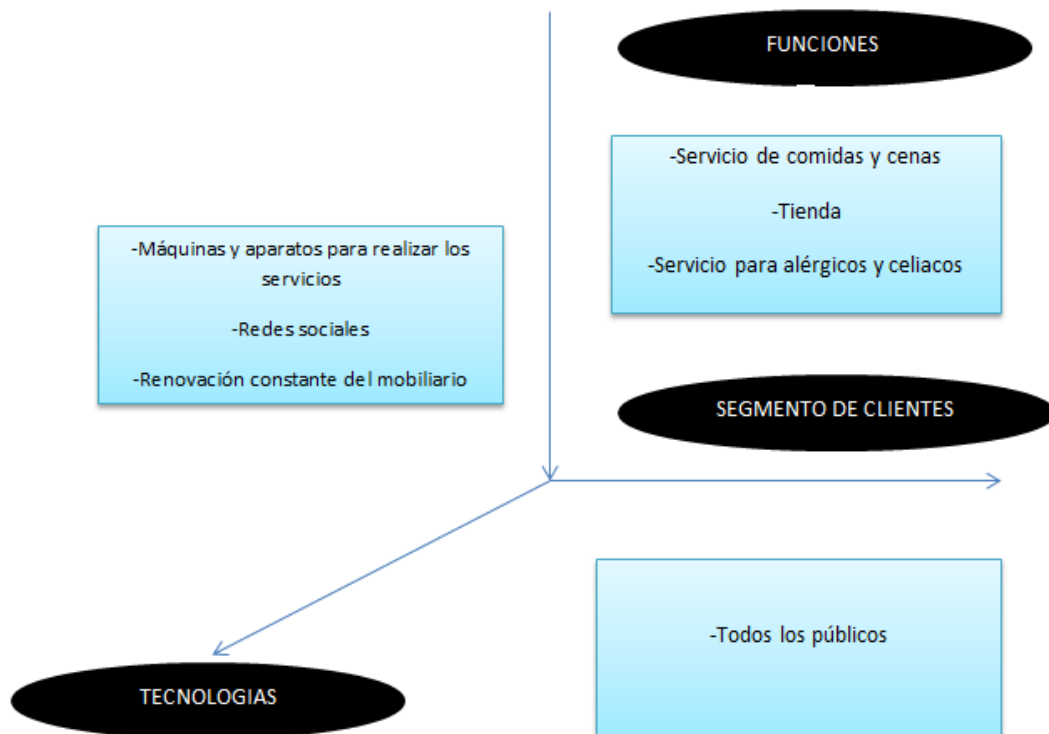
1. Servicio de comidas, cenas, y picoteo así como la administración de bebidas.
2. Tienda.
3. Servicio específico para alérgicos y celíacos.

**Los grupos de clientes:** Encontramos los siguientes segmentos:

1. Todos los públicos

### Las Tecnologías de la empresa:

1. Máquinas y aparatos para realizar los servicios.
2. Existencias de la empresa.
3. Renovación constante de mobiliario.



Fuente: Elaboración propia

## 2. Análisis del macro entorno

Cuanto más dinámico, complejo, diverso y hostil es el entorno, mayor incertidumbre habrá. En el entorno actual tenemos muchas variables a analizar.

El macroentorno está compuesto por todos aquellos factores demográficos, económicos, tecnológicos, políticos, legales, sociales, culturales y medioambientales que afectan al entorno de la empresa. Representa a todas las fuerzas externas y que no son controlables por la empresa. Para estudiar el macroentorno, vamos a hacer un análisis Pestel.

- Político-legal
- Económico
- Socio-cultural
- Tecnológico
- Ecológico

### **Dimensión Político-legal**

Tampoco es un factor que afecte demasiado, pero sí que hay que tener en cuenta la incertidumbre actual del gobierno en nuestro país, los resultados electorales, y como va cambiando la situación social.

En la actualidad, la situación política ofrece un amplio panorama de partidos en donde no esperaban resultados de mayorías absolutas como hasta el momento. Comentar que en los últimos años han surgido otros grupos políticos que pueden servir de renovación política, ya que hasta entonces contábamos con el bipartidismo.

Movimientos nacionalistas y populistas son los que ha surgido en los últimos años. Como respuesta al 11M ha salido el partido “Podemos” y luego tenemos a “Vox” contraatacando como resultado del independentismo de Cataluña.

Centrándonos en la empresa, ésta cumple con las leyes.

Respecto a las leyes y a nuestro negocio, actualmente a pesar de querer transformar el local implementando una pérgola quita viento, qué forma parte de innovación y cambio constante de la empresa, la ley y el gobierno de Cantabria no se lo permite debido a que sobrepasa el volúmetro establecido en el BOE.

Por ello ha implantado: Un quita vientos y una funda impermeable en la terraza, adaptándose a las transformaciones del clima, donde sí lo han permitido establecer.

Continuando con lo ya citado, en el sector hostelero tenemos unas leyes que lo rigen y son importantes de cumplir:

Norma básica sobre la higiene: Reglamento 852/2004, sobre toda la industria alimentaria.

Norma de higiene de comidas preparadas: Real decreto 3484/2000, que es la norma específica del sector hostelero.

Norma sobre alergias e intolerancias alimentarias: Real decreto 126/2015

Normativa sobre la calidad del agua de consumo: Real decreto 140/2003

Entre otras. (Anon., 2015)

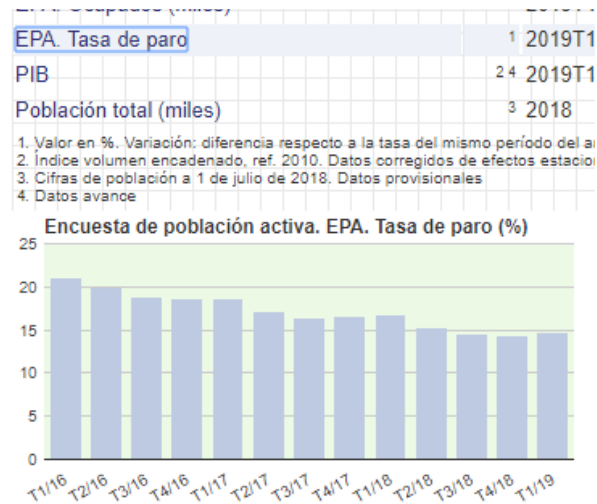
### **Dimensión Económica**

Tras la crisis económica del 2009, nuestro país no ha recuperado aquel ritmo que había anteriormente a los efectos de la burbuja inmobiliaria y de la crisis del ladrillo. De hecho, hasta entonces la economía se medía por las ventas de las viviendas, y las empresas originadas en torno a dicho sector económico.

La inestabilidad laboral se refleja en las tasas del paro con indicadores como los desempleados de larga duración, la brecha salarial entre hombres y mujeres, y la búsqueda de un primer empleo que se alarga en los jóvenes. Esto último hace un futuro incierto para su independencia, la adquisición de una primera vivienda, y algunos optan por irse al extranjero a trabajar tras finalizar su carrera para realizarse laboral y profesionalmente.

La crisis es un factor muy importante que puede afectar a la economía de la empresa, pero por suerte, Casa Sampedro se ha mantenido estable estos años pese a la crisis pasada, ya que no afectó al número de clientes. Siempre se ha mantenido estable y funcionando muy bien, ya que cubre unas necesidades de las personas que no varía: disfrute de tiempo libre, comidas, cenas, reuniones. Aunque cabe destacar que eso no quita para que en algún momento la crisis haya incitado a alternar menos a la gente.

Podemos justificar que la tasa de paro ha ido disminuyendo según el Instituto Nacional de Estadística:



Como observamos, desde 2016 hasta 2019, la tasa de paro ha ido descendiendo, con lo cual nos beneficia a la empresa. (Anon., s.f.)

### Dimensión Socio cultural

El ámbito de hostelería se ha convertido en algo importante en España.

La inversión hostelera alcanza 4.800 M de euros en España. Los datos muestran un nuevo récord de inversión que posiciona a España como el segundo país de la Unión Europea en inversión hotelera (Hosteleur, 2018)

Es un punto fuerte. Es decir, actualmente estamos en una sociedad que quiere una alimentación saludable, respuestas a las intolerancias alimentarias, etc. La gente se preocupa cada vez más por su salud y por conseguir un estilo de vida más sano, y lo quiere encontrar en bares y restaurantes.

Por ello, la empresa se adapta a las necesidades de este estilo, e incluimos los veganos.

Un punto a destacar es la escasa publicidad del local. Sin embargo, una mayor publicidad serviría para destacarse frente a la competencia y para que acudieran nuevos clientes.

Por otro lado, vivimos en una sociedad consumista y en nuestra ciudad a la gente le gusta desconectar de su rutina diaria. Por este motivo, ofrecer este restaurante de picoteo, tiene un toque especial donde pueden evadirse, e incluso trasladarse al pasado rural, ya que como cité anteriormente, tiene la esencia del bar tienda de antaño.

### **Dimensión Tecnológica**

En los últimos años la industria tecnológica ha avanzado mucho. La sociedad va evolucionando gracias a ella, ya que mejora de la vida de las personas y la actividad de las empresas. Por lo tanto, esta empresa debe aprovechar las aportaciones digitales, sin por ello dejar la esencia de “bar antiguo”.

Respeto a nuevas tecnologías y al empleo de redes sociales hay que señalar actualmente que no los posee. Sin embargo, su utilización sería una cuestión a favor para mejorar lo que incluiremos luego en el análisis, las fortalezas y debilidades de la empresa. Por lo tanto, supone un punto fuerte del negocio a reestructurar, ya que muchos locales hosteleros ya lo tienen.

Se podría reestructurar el negocio creando un Facebook e Instagram con sorteos de cenas, comidas y promociones, como por ejemplo, ofertas de desayunos. Esto supondría un modo de dar a conocer el local a potenciales clientes para aumentar el número de clientes habituales o esporádicos.

Respecto a las máquinas para realizar el servicio en el bar, se pretende mantenerlas actualizadas. Por ejemplo, en cuanto a instrumentaría de cocina, hace poco se sustituyó una freidora por otra más moderna. En esta actualización también se incluyen las futuras reformas del local, ya que la sociedad avanza a un elevado ritmo y tenemos que avanzar con ella.

### **Dimensión Ecológica**

En este sentido, hay cierta preocupación, pero tampoco es el foco fundamental. Hoy en día hay que tenerlo muy en cuenta, ya que las empresas colaboradoras con el medio ambiente ganan puntos a favor respecto a los clientes. Además hay que preocuparse por el medio ambiente y por cuidar el planeta haciendo pequeñas acciones. La empresa permite cortar carteles como los que están en contra del fracking, maltrato animal, etc.

Otro punto importante es el ahorro del consumo de agua, y sobre todo reciclar.

Hay una norma esencial que debemos cumplir. La "ISO 14001" es la herramienta de gestión ambiental más extendida en el mundo. Hoteles y restaurantes pueden acreditar que cumplen con los requisitos que establece dicha norma y que han implantado un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) que ayuda a prevenir los impactos ambientales, utilizando los medios necesarios para evitarlos, reducirlos o controlarlos, para la mejora continua.

### ANÁLISIS PESTEL

Una vez analizado el entorno externo, realizaré un Análisis Pestel para que de una manera más gráfica se observe cómo andan los factores.

Tendremos en cuenta la simbología MN a MP, que significa: muy negativo a muy positivo pasando por equilibrado.

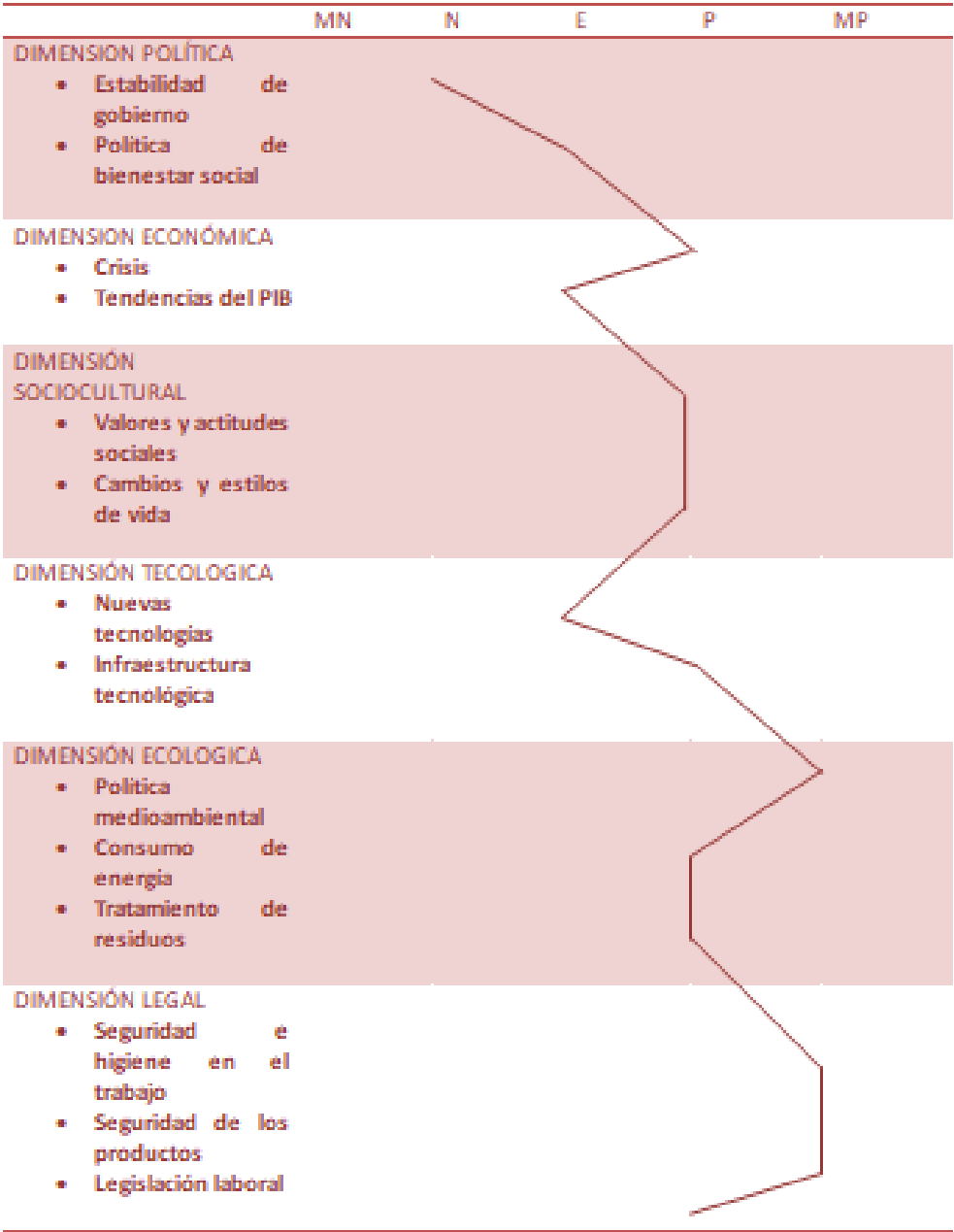
Según el análisis realizado, diremos lo siguiente:

La negativa estabilidad de gobierno junto a la equilibrada política de bienestar social, a los que añadimos el factor crisis, lo tomamos como positivo para nuestra empresa, ya que no hace variar las ventas. Además, un equilibrado PIB, los valores, actitudes sociales y cambios en los estilos de vida actuales suponen unos factores positivos ya que la empresa continuamente se adapta a ellos.

La política medioambiental considerándola muy positiva ya que en la empresa reciclamos e intentamos respetar al máximo al medioambiente en todas sus facetas.

Muy positiva la infraestructura tecnológica, ya que continuamente se actualizan los productos tanto en material de cocina para realizar las comidas y servicios, como de barra y mesas, terraza etc.

Y por último respecto a la seguridad laboral y de productos está todo muy puesto en regla y equilibrado.



Fuente: Elaboración propia

## Análisis del micro entorno: las 5 fuerzas de porter

### 5 FUERZAS DE PORTER

Para el análisis del microentorno nos vamos a centrar en las cinco fuerzas de Michael Porter. Según Porter, si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios de ninguna forma.

Las cinco fuerzas Porter es uno de los modelos más famosos que ha elaborado el economista y que dio a conocer en 1979 y en el 2008 publicó este artículo en (Harvard Business Review).

Las 5 fuerzas de porter son:

1. La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores.
2. El poder de la negociación de los diferentes proveedores.
3. Tener la capacidad para negociar con los clientes.
4. Amenaza de ingresos por productos secundarios.
5. La rivalidad entre los competidores



Fuente: (Anon., s.f.)

#### Competencia actual del sector:

Respecto a la competencia hay que tener en cuenta que la posición, localización donde se encuentra Sampedro es muy buena. A su alrededor se encuentran el asador Escondrijo y el bar-hostería Adarzo, dos restaurantes fuertes también, que han creado



un clima muy bueno ya que mutuamente se acompañan entre ellos y la gente va alternando en los distintos lugares. Estos son los competidores principales:

Bar Adarzo
Hostería Adarzo
Asador El escondrijo

Los posibles clientes de Casa Sampedro que no vengán a nuestro local, puede ser por motivos como que vayan a los bares/restaurantes de alrededor que son fuertes también.

Se sabe que es mucha la competencia que existe, no sólo los bares de alrededor, sino de todos los demás bares de picoteo de Santander. Además, cuanto más competencia exista, más difícil será la fidelización de clientes. Por ello hay que intentar destacar frente a la competencia.



Fuente: Pixibay

### **Competidores potenciales:**

Respeto a los competidores potenciales, nos fijaremos primero si existen barreras de entrada.

Las barreras de entrada son obstáculos de diversos tipos que complican o dificultan el ingreso a un mercado de empresas, en este caso d hostelería.

Pueden existir barreras de carácter económico, legal o incluso relacionado con ámbitos como la ética o la imagen pública. Este concepto fue desarrollado por Michael Porter.

En el sector hostelero, podemos destacar como barrera de entrada la inversión inicial para la entrada al mercado, considerada como barrera económica. Respecto a los demás tipos no destacamos ninguna más relevante.

Pondremos de ejemplo “El Asador El escondrijo”, que ya lleva sus 6 años abierto, pero fue un gran competidor en sus inicios con la actual empresa Casa Sampedro. Ya que según fuentes como “Tripadvisor”, tiene una alta valoración y muy buenas opiniones.

En conclusión, los competidores potenciales es algo negativo, aunque a pesar de ello Casa Sampedro sigue funcionando igual de bien.

#### **Productos sustitutivos:**

Este es un problema a tratar que existe en la hostelería, la gran variedad de productos sustitutivos. Cualquier bar de alrededor ya se consideraría un producto/servicio sustitutivo.

Por ello Casa Sampedro intenta dar el mejor servicio cuidando los más mínimos detalles con el cliente para atraerlos y no decidan irse a otro local.

Un ejemplo de esto son la abundancia de tapas al mediodía, el servicio de aceitunas con cada consumición o huevos de codorniz entre un variado surtido.

En los productos sustitutivos, nos podemos centrar en cualquier otra actividad, como tomar bebidas y comidas que ya se considera producto sustitutivo.

Tanto en otros locales como en casa mismamente. Las reuniones familiares, con amigos, barbacoas en el hogar o cualquier actividad realizada en casa o al aire libre ya sería considerada un producto sustitutivo.

Es algo que debemos tener en cuenta en Casa Sampedro, ya que no queremos una pérdida de clientes. Queremos que se ganen nuestra fidelidad ofreciéndoles lo mejor para que opten por venir a nuestro local en las reuniones y no realizarlo de manera autónoma.

### **Poder de negociación de los clientes**

Las barreras de salida que tienen que afrontar los clientes son inexistentes. No hay impedimentos en irse del bar y marcharse a otro o de no volver nunca más.

Los clientes son el punto fuerte de la empresa, sin ellos no existiría, por ello es el punto más importante a tener en cuenta.

Para fidelizar a un cliente debemos tenerles satisfechos con el servicio que ofrecemos.

Muchas empresas hosteleras de Cantabria dan un buen servicio al cliente, por ello este tiene la opción de elegir en qué lugar se va a encontrar más satisfecho. Se mira la calidad y el aspecto económico sobre todo.

Como hemos dicho intentaremos destacar nuestro local ofreciendo un amplio surtido de productos de comidas y bebidas a la vez que un magnifico trato al cliente para poder destacar.

### **Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores son aquellos que suministran el material necesario para el funcionamiento de nuestra empresa.

Las bebidas, comidas, material para realizar los servicios. Algunos ejemplos de nuestros proveedores son:

El Dromedario: café, infusiones, azúcar.

Solares: agua, cerveza Mahou y sus tipos.

Diprimar: aceite, Schwepps.

Coca-Cola: Coca-Cola, Nestle, Acquarius.

El mar: rabas

Cueli: caramelos rellenos de perdiz y bombitas variadas.

Dámaso y Vicente: cecina de león, chorizo picante de león, quesos de la peral.

### **Para celíacos:**

Mercadona: para el servicio de celíacos se adquiere en el supermercado la harina y pan rallado.

Ámbar: cerveza

Martínez y Quel: croquetas

**Para vegetarianos y veganos:**

Frutas Briz: la fruta y la verdura.

Sí hay servicio para veganos y vegetarianos, se adapta al cliente y el menú puede variar al gusto.

La empresa está satisfecha con ellos ya que es una mejora constante y si algún producto no va bien, se cambia de proveedor mejorando las calidades del servicio que se le da al cliente.

El poder de negociación de los proveedores es medio, ya que aunque sean imprescindibles para el funcionamiento de la empresa, existe una variedad de productos sustitutos, aunque otros como “Coca-Cola” no se puedan modificar. A la hora de los proveedores como los del pan, frutas, quesos, carnes, sí que tendrán un poder de negociación bajo, ya que se puede formar una rivalidad entre ellos que nos afecte positivamente, en donde si bajan los precios de sus productos o hacen ofertas y promociones, tendrán más probabilidades de venderlos.

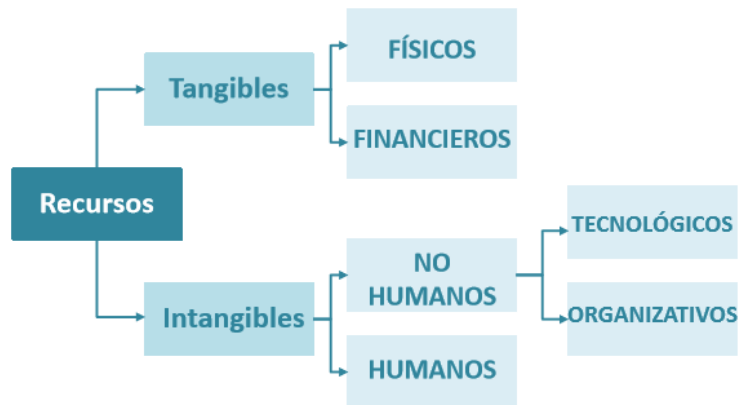
## 6. ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO

### RECURSOS Y CAPACIDADES DE LA EMPRESA

Según el libro de Dirección estratégica, la metodología que mayor poder explicativo aporta al análisis interno es el análisis de los recursos y capacidades de la empresa, cuyo objetivo es **“identificar el potencial de la empresa para establecer ventajas competitivas mediante la identificación y valoración estratégica de los recursos y habilidades que posee o a los que puede acceder.”** (Navas & Guerras, 2012)

Para ello vamos a clasificarlo en dos partes, los recursos y las capacidades.

### Identificando los recursos



Identificación de los recursos

Fuente: Universidad de Cantabria

Vamos a hablar tanto de los recursos tangibles como de los intangibles.

#### -Recursos tangibles:

Casa Sampedro tiene una asesoría que le lleva el balance de situación, donde encontramos los recursos tangibles existentes tales como los activos físicos, es decir la maquinaria e instrumentaría del bar para producir los servicios a los clientes como los financieros.

Casa Sampedro se encuentra en la periferia de la ciudad, en el barrio Adarzo y posee 100 metros cuadrados, más o menos, de superficie, sin incluir la terraza. El local está compuesto de la barra, el comedor principal, la bodega como comedor secundario, la cocina, los aseos, el almacén interno y la terraza.

### **-Recursos intangibles:**

Los recursos intangibles son los que no pueden ser percibidos físicamente.

Como la propia palabra indica, no tienen una existencia física. Los **no humanos** serían el logotipo de la empresa, la flor de Edelweiss, la buena reputación del bar, la amplia cartera de clientes, ya que van desde jóvenes hasta mayores.

Podemos destacar como el valor más importante la marca, ya que los clientes lo asociarán y será lo que genere la confianza en el público.

Los **recursos humanos**, incluiríamos al personal de la empresa, refiriéndonos al capital humano, que no deja de ser una parte importante y fundamental en nuestra empresa. Suelen ser más invisibles, ya que no se ven, pero en Casa Sampedro es fundamental, ya que la cultura organizativa es bastante buena, por eso funciona tan bien el negocio, y las emociones que produce a los clientes el local, o incluso, las de los propios empleados, son buenas y a tener en cuenta.

### **Identificación de las capacidades:**

Ahora vamos a hablar de las capacidades de la empresa que nos permiten desarrollar adecuadamente una actividad a partir de la combinación y coordinación de los recursos individuales y disponibles.

Mencionar que una capacidad, un buen elemento diferenciador de Casa Sampedro es su bar-tienda y su gran picoteo rico, variado y divertido en un ambiente rústico y apetecible.

Aunque parezca tarea sencilla, se necesita una combinación compleja de recursos humanos, técnicos y materiales y una rutina organizativa para el desarrollo adecuado de la actividad de la empresa.

En el caso de llevar un bar de picoteo se requerirían por ejemplo las siguientes funciones:

- Camareros de barra

- Camareros de mesa (comedor, bodega y terraza)

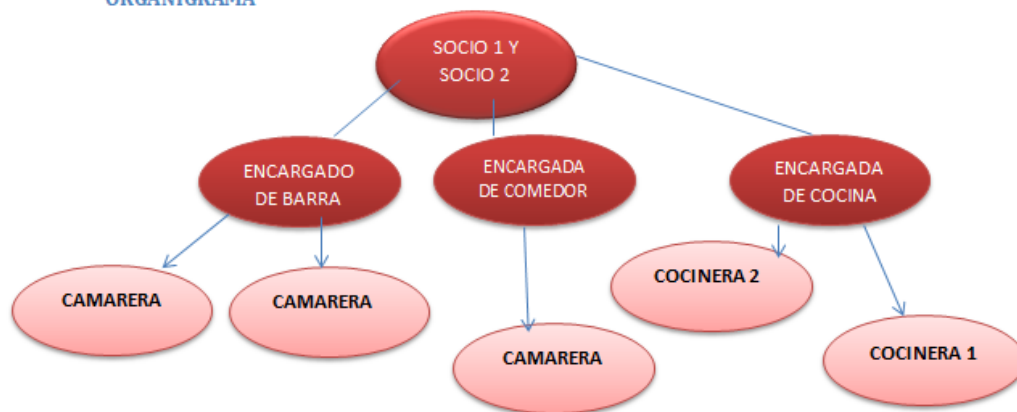
- Cocineras

- Una sincronización tanto de la cocina como de los camareros para que todo funcione correcto.

Dentro de la cocina tiene que haber una organización de quien realiza cada acción y lo mismo con los camareros, para que de un buen resultado y no haya una desorganización a la hora de atender al cliente y proporcionarle sus servicios.

Aunque la dificultad es que las capacidades de los individuos son difíciles de medir, Casa Sampedro en este sentido funciona muy bien ya que tiene muy buena organización empresarial para atender a sus clientes.

## ORGANIGRAMA



Fuente: Elaboración propia

## 7. ANÁLISIS DAFO

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Posiblemente una escasa publicidad del local</li> <li>• competencia de locales hosteleros ubicados cerca</li> <li>• Escasa introducción en la mundo de la publicidad y medios de comunicación actuales</li> <li>• No se sirven desayunos temprano</li> <li>• Hay que explotar más la marca</li> <li>• Más ofertas</li> <li>• Poca explotación de las redes sociales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los competidores hosteleros de alrededor</li> <li>• Críticas</li> <li>• Factores económicos como la crisis, puede incitar a alternar menos a la gente.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El ambiente rústico</li> <li>• El trato al cliente</li> <li>• La constante capacidad de mejora del local y del negocio en general</li> <li>• Renovación constante</li> <li>• Picoteo y buen ambiente</li> <li>• Capacidad de mejora a las críticas externas u internas</li> <li>• Buena remuneración</li> <li>• Liquidez</li> <li>• Gran motivación a los empleados</li> <li>• Capacidad de organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En continua expansión</li> <li>• Constante satisfacción de los clientes en el ámbito producto/ambiente</li> <li>• Demanda constante de productos</li> <li>• Proveedores de calidad y satisfactorios</li> <li>• Diferenciación y ventaja competitiva respecto a los locales vecinos del entorno.</li> <li>• Nunca "pasa de moda", clientes fijos.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Una unidad de negocios debe analizar las fuerzas del macroentorno que sean clave, y los factores del microentorno que afecten de manera significativa su capacidad de generar ganancias. Además, tendrá que establecer un sistema de inteligencia de marketing que siga las tendencias y desarrollos importantes, así como cualquier amenaza u oportunidad relacionada con ellos. (Kotler & Keller, 2012). Por ello, hemos realizado este análisis a través del siguiente cuadro:

- **Debilidades**

Como se indica en el cuadro las debilidades de la empresa serían la escasa publicidad del local a través de los medios de comunicación y publicidad actuales.



No se sirven desayunos, por lo que en vez de abrir a las 12h se podría abrir a las 11h.

Se debería explotar más la marca, es decir, el logotipo de la flor de Edelweiss, tiene una leyenda, y se podría promocionar poniéndola escrita en una pared dentro del local, haciendo flyers con la leyenda tan bonita, que dices así:



Fuente: Pixibay

*“Cuentan que un joven apuesto, se hallaba enamorado de una mujer, de una belleza comparable al de la pureza de la nieve que cubre las altas montañas, de cabellos blancos, ojos grisáceos y rasgos finos y suaves... una albina extremadamente hermosa de nombre Edelweiss.*

*Un día el apuesto joven la cogió de las manos y titubeando se declaró:*

*– No podía demorar más tiempo amada mía, en confesarte lo que por ti siento. Sufro día y noche de dolor por dentro, cada instante que cierro los ojos, que ni una tempestad podría llevarse un solo ápice de mi afecto. Ni siquiera toda la nieve de las altas montañas sería capaz de apagar el fuego que hace latir mi corazón. Vengo a deciros mi bella Edelweiss, que os amo con todo mi ser.*

*Sorprendida pero halagada, apartó sus manos, recorrió su rostro silenciosamente, y con una tierna sonrisa le habló:*

– *Amado mío, abrumada me hallo ante tus hermosas palabras con el dulce mensaje con el que las proclamas. Pero, ¿no te parece que una declaración de amor debe ir acompañada de una gran hazaña?*

*Abrió los ojos aturdido, y con firmeza volvió a apresarla entre sus manos, mientras dijo convencido, cuenta la leyenda de Edelweiss:*

– *Hermosa Edelweiss, ¿Qué es lo que queréis? Porque os aseguro que conseguiré todo aquello que deseáis, si así consigo demostraros el amor que os profeso.*

– *Enamorado mío, os tomo la palabra. Este es el momento de que huyáis, porque el reto que os vengo a proponer no está al alcance de miedosos ni cobardes... Cuenta una Leyenda que una estrella a la tierra llegó, convirtiéndose en la más bella flor que habita donde el hielo y las nieves esculpen las altas montañas. Si es verdad que por mi mueras, allá a buscar esa flor fueras... y ya te aviso, que si no la consiguieras, tampoco mi amor obtuvieras.*

*El joven palideció ante tal afrenta, sus mejillas se encendieron y apretando los puños juró:*

– *Por tu amor Edelweiss, yo traeré esa flor. Y se marchó con un firme caminar.”*

(Anon., 2017)

- **Fortalezas**

Casa Sampedro tiene muchas fortalezas, y es por ello que a pesar de sus debilidades funciona tan bien el negocio.

El ambiente rústico, la amabilidad con el cliente siempre con una sonrisa, renovación constante según los tiempos sin perder la esencia de aquel bar-tienda rural.

El divertido, variado y único picoteo. El buen clima laboral y motivación entre los empleados, un factor muy importante para trabajar en equipo y que todo funcione muy bien como una “sinergia”.

## ANALISIS EXTERNO

- **Amenazas**

Una buena amenaza externa es la competencia, aunque en el caso de nuestra empresa, los bares de alrededor como son Asador El escondrijo, el bar Adarzo y La Hostería Adarzo se ha convertido en una zona de bares donde la gente alterna y va variando, por lo que influye de manera positiva. Por ello esta amenaza le podríamos dar la vuelta convirtiéndola en una oportunidad.

- **Oportunidades**

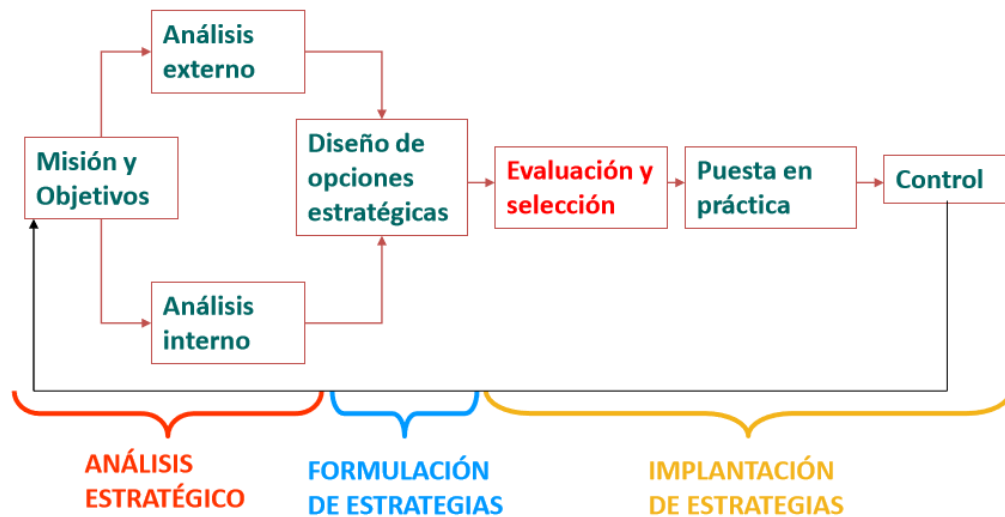
El servicio está en continua expansión. Como analizaremos luego, en el ciclo de vida del producto, hemos llegado a una etapa de madurez donde tenemos clientes fijos, e incluso nuevos que siempre van llegando. Por ello, Casa Sampedro, por lo menos en estos tiempos, no va a llegar al declive, porque aparte se va actualizando al ritmo de la sociedad en cuanto a tendencias de comida, bebida y sociales.

La ventaja competitiva de un picoteo divertido y variado.

## 8. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING

Recordaremos una vez realizados los otros análisis como continuamos el proceso de implantación de una estrategia:

### RECORDANDO: FASES DEL PROCESO DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA



Fuente: Universidad de Cantabria.

### 1. VENTAJA COMPETITIVA

Antes de hablar de las estrategias, vamos a mencionar la ventaja competitiva:

El concepto de ventaja competitiva se entiende como cualquier característica de la empresa que la diferencia de otras colocándola en una posición relativa superior para competir. (Navas & Guerras, 2012)

Las ventajas competitivas básicas son: liderazgo en costes y diferenciación de producto. Casa Sampedro sigue una estrategia de diferenciación claramente.

## Factores para la creación de una ventaja competitiva



Fuente: Universidad de Cantabria

### Ventaja competitiva en diferenciación de productos

Casa Sampedro tiene una gran ventaja competitiva en diferenciación ya que según la siguiente definición que dice que *ofrece un producto o servicio que, siendo comparable con el de otra empresa, tiene ciertos atributos que lo hacen que sea percibido como único por los clientes, por lo que éstos están dispuestos a pagar más por ese producto que por el de los competidores.* (Kotler & Keller, 2012)

Vamos a analizar por qué tiene esta ventaja competitiva, todo esto según las siguientes características:

#### a) Características del producto/servicio

Tenemos esta ventaja competitiva porque las características del servicio ofrecido son distintas a la competencia. Se observa, como por ejemplo en el servicio de "blancos", se sirve en el vasito tradicional, los vermuts tienen bastantes frutas, no se sirven sólo con hielos como en otros establecimientos. El picoteo, la comida ofrecida es muy variada y original, por ello gusta tanto a los clientes, además encontramos la comida para llevar. Los postres son caseros, e incluso, hay gente que sólo viene a por los postres, y ello supone una gran ventaja competitiva frente a otros establecimientos de los alrededores.

### **b) Características del mercado**

Son claramente percibidas y valoradas por los clientes, de ahí que haya clientes fijos, por ejemplo. Otro punto a favor es la comida y bebida para celíacos, donde se tiene una clara higiene en este sentido, y es un indicador de que la empresa se actualiza a las nuevas necesidades de la sociedad, de las personas, es decir, se adapta a los servicios y necesidades del cliente actual. Casa Sampedro, por la comida y el ambiente especial, tiene una ventaja en diferenciación.

### **c) Características de la empresa**

El estilo propio, los valores, la reputación que tiene frente a los clientes y respecto a los demás bares o restaurantes de la zona u de la comarca, son características esenciales de Casa Sampedro.

La manera de relacionarse con los clientes es indudablemente positiva, siempre con una sonrisa y siendo la principal fuente de inspiración de la empresa, los clientes.

También la identidad de la empresa, la flor de Edelweiss, es un icono diferenciador que a todo el mundo llama la atención, siendo la flor de la montaña, con una leyenda propia. Por ello Casa Sampedro ha conseguido a lo largo de estos 19 años una muy buena reputación y prestigio.

Esta estrategia tiene también sus puntos débiles, y es la posible imitación de los competidores, pero no le preocupa a la empresa debido a su gran fama reconocida.

## **2. ESTRATEGIAS DE MARKETING**

La estrategia competitiva se entiende como “la forma mediante la cual una empresa se enfrenta a sus competidores para intentar obtener un rendimiento superior. (Navas & Guerras, 2012)

### **Objetivos generales:**

Los objetivos generales de la empresa serían seguir manteniendo a largo plazo las virtudes que posee y el número de clientes o incluso aumentarlo.

### **Objetivos específicos:**

Los objetivos específicos son las metas de la empresa, y las metas deben cumplir cuatro criterios:

1. Deben acomodarse por jerarquía en orden descendente, de acuerdo con su importancia.

2. Las metas deberán ser cuantitativas siempre que sea posible
3. Las metas deben ser realistas
4. Las metas deben ser consistentes (Kotler & Keller, 2012)

Casa Sampedro tiene algunos de los siguientes objetivos específicos:

- Seguir manteniendo la buena reputación de la empresa.
- Seguir creando valor a través de la fidelización de clientes.
- Dar a conocer los servicios de comida para celiacos, veganos o personas con intolerancias.

### Objetivos estratégicos:

Los objetivos estratégicos son las metas que pretende alcanzar una empresa a largo plazo.

Los objetivos estratégicos de casa Sampedro son los siguientes:

- Aumentar las horas de trabajo
- Ofrecer desayunos, y por lo tanto, abrir antes.
- Realizar ofertas de desayunos
- Expandirse en redes sociales (Facebook, Instagram...)
- Sorteo mensual de cenas, comidas etc.
- Seguir en continua mejora y adaptación a las demandas de la sociedad.
- Adaptar las comidas y bebidas a lo nuevo.

## ESTRATEGIAS DE MARKETING

Para comenzar a analizar las estrategias de marketing, he optado por en análisis de la matriz de Ansoff, donde estudiaremos los cuatro tipos de estrategias y veremos si nos conviene o no a la empresa. Estas estrategias serían: Penetración de mercados, desarrollo de nuevos mercados, desarrollo de nuevos productos y diversificación.

La matriz de Ansoff:



Fuente: Universidad de Cantabria

### 1. Penetración de mercados

Esta estrategia es la más segura, ya que operamos dentro del mercado actual. Se intentará hacer mejoras para que incremente el volumen de ventas dentro de los segmentos existentes del mercado. En nuestro caso, sería abrir más pronto y ofrecer desayunos, que a su vez, tengan ofertas. Añadir la leche sin lactosa para alérgicos. Expandirnos por las redes sociales y hacer sorteos de cenas y comidas. Y por ejemplo, añadir nuevas comidas.

### 2. Desarrollo de nuevos mercados

Esta opción estratégica se trata de colocar el servicio existente en un mercado completamente nuevo o en diferentes segmentos de mercado.

Podría ser una opción, aunque la empresa ya funciona muy bien, pero se podrían realizar franquicias de “Casa Sampedro”, y aunque sea arriesgado, seguramente iría bien. Sería una opción a considerar.

Actualmente están cubiertos los segmentos de mercado, ya que acude cualquier tipo de persona al bar y en el caso de expandirlo geográficamente, sería principalmente en Cantabria y si funcionase bien, cabría la posibilidad de expandirlo nacionalmente.



### **3. Desarrollo de nuevos productos**

Esta estrategia de la matriz de Ansoff pretende introducir nuevos productos o servicios en el mercado existente, y aunque pueda parecer arriesgado, no se considera mala acción.

Constantemente en el mercado aparecen nuevas necesidades, cambios en los hábitos de las personas, por ello se puede ir variando e introducir nuevos productos y servicios sin modificar la propia esencia de la empresa. Es el caso de la pérgola y el quita- vientos de la terraza, la restauración de los baños y el almacén realizado hace poco más de un año. Y no sólo con en mobiliario, sino también con los propios productos, como añadir “crestas de gallo” al menú, un picoteo poco común para un establecimiento normal.

### **4. Diversificación**

Esta estrategia consiste en la introducción de un nuevo producto en un mercado nuevo. Es la más arriesgada de todas y la menos recomendable. Es una forma más de aumentar su cuota de mercado.

En conclusión, para nuestra empresa elegiremos la estrategia de desarrollo de nuevos productos/servicios, penetración de mercados que sería la que mejor funcionaría y estudiar la posibilidad de aplicar el desarrollo en nuevos mercados.

Una vez analizada la matriz de Ansoff, vamos a analizar las estrategias genéricas de Porter (Kotler & Keller, 2012):

- Liderazgo en costes

Como bien indica el nombre, se trata de ofrecer el producto a un menor coste que el de los competidores, y para ello hay que intentar lograr unos costes de producción y distribución más bajos. Es una estrategia difícil de mantener, ya que constantemente la competencia hace frente a los precios para no perder clientes. En este caso, por ejemplo, el de los blancos de solera que tienen un precio de 0,70 céntimos, donde los bares de su alrededor equiparan, igualan el precio.

- Diferenciación

Esta estrategia sin duda es la que casa Sampedro usa y usará.

La diferenciación se basa en que el negocio se concentre en lograr un desempeño superior en un área importante de beneficios al cliente, valorada por gran parte del mercado. (Kotler & Keller, 2012)

Como ya citamos la esencia especial de Casa Sampedro hace que se diferencia claramente de sus competidores tanto de sus alrededores, como zonas más extensas.

- Enfoque

Se basa en enfocarse en algún segmento concreto del mercado, y una vez allí, centrarse o en el liderazgo en costes o en la diferenciación.

En este caso no nos interesa a la empresa, ya que actuamos en todos los segmentos de mercado, de clientes, es decir, niños, jóvenes, adultos y mayores.

Por lo tanto y concluyendo, nos basaremos en una estrategia de diferenciación.

### 3. SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO

#### SEGMENTACIÓN

¿A qué público nos vamos a enfocar? Una vez establecidas las estrategias de marketing, tenemos que analizar la segmentación de nuestro mercado. Para explicarlo bien, la segmentación puede estar dividida en factores demográficos y geográficos entre otros.

La segmentación geográfica divide al mercado en diferentes segmentos según nación, regiones, barrios, provincias, etc.

Geográficamente Casa Sampedro intenta satisfacer las necesidades de clientes cercanos a su localización (Adarzo) y a todo Santander, incluso gente de Cantabria que viene de paso. Al encontrarse en una buena localización cubre las necesidades de mucha gente que vive a los alrededores e incluso a los universitarios que vienen del parque tecnológico de Santander.

En la segmentación demográfica, es decir según edad, sexo, ingresos, educación, raza etc., Casa Sampedro se dirige a todos y cada uno de los segmentos ya que es indistintamente para todo tipo de personas independientemente su cultura y clase social. Cualquier persona puede venir a consumir y a pasar un magnifico rato en nuestra empresa.

Añadir también la segmentación psicográfica, es decir, estilo de vida, personalidad, etc. Dentro de un mismo segmento demográfico pueden tener perfiles diferentes, cuestión que hay que tener en cuenta también. Pero a la hora de tratar con clientes, la empresa se enfrenta a perfiles psicológicos y clases sociales diversos.

## POSICIONAMIENTO

¿De qué manera van a percibir los segmentos elegidos a la empresa? ¿Mediante qué atributos de imagen buscan que se identifique en la mente del consumidor?

Tenemos que tener en cuenta los siguientes factores a la hora de la estrategia de posicionamiento:

- La diferenciación es un factor importante dentro del posicionamiento. Posicionarse junto a la mayoría no suele ofrecer ninguna ventaja.
- El mejor posicionamiento es aquel que no es imitable. Si los competidores pueden imitarlo en corto plazo, perderemos la oportunidad de diferenciarnos.
- El posicionamiento de nuestra marca tiene que proporcionar beneficios que sean relevantes para el consumidor.
- Es importante posibilitar la integración de la estrategia de posicionamiento dentro de la comunicación de la compañía.
- La posición que deseamos alcanzar debe ser rentable.
- El posicionamiento de nuestra marca debe entenderse como un proceso de perfeccionamiento de nuestra marca, incremento de nuestro valor añadido y búsqueda de ventajas competitivas.

La estrategia de posicionamiento es un proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia que tiene como objetivo, llevar nuestra marca, empresa o producto desde la imagen actual a la imagen que deseamos.

Clasificaremos el posicionamiento en lo siguiente:

Posicionamiento basado en el producto: En este caso podríamos centrarnos en la marca que viene representada por el logotipo de casa Sampedro, que tiene su antigüedad. Aunque con el actual bar-restaurante está manteniendo dicho nombre 19 años, antes ya poseía el mismo nombre el local, lo cual puede proporcionar cierta seguridad y sentimiento de cercanía al cliente.

Posicionamiento basado en el usuario: En este caso diríamos de ejemplo la gente celiaca o vegana ya que hay alimentos y bebidas dirigidos a ellos. Además, se encuentra todo el abanico de clientes, cuestión explicada anteriormente en la segmentación.

Posicionamiento basado en la competencia: Ya citado en otras partes del trabajo, destaca por su picoteo rico, variado y divertido y a la vez el ambiente rústico, rememorando el bar-tienda de antiguamente. De todas formas, como ya expliqué, se ha creado un clima bastante bueno entre los tres bares competidores cercanos principales.

Respecto a una valoración personal, diría que tiene una estrategia Líder, ya que está bien posicionado en la mente del consumidor. Incluso, hay personas que vienen solamente para llevarse la comida a casa, e incluso, directamente los postres que tienen buena fama.

Posicionamiento basado en precio o calidad: Respecto a la calidad/precio se ajusta perfectamente y tiene unos precios muy buenos y competitivos, de ahí que tanta gente acuda al local también.

Posicionamiento basado en estilos de vida: Ya citado, Sampedro se actualiza constantemente y dirige sus servicios a personas con celiaquía, veganos, vegetarianos etc.

Los errores más comunes a la hora de realizar el posicionamiento son dos:

El sobreposicionamiento: Este tipo de error no nos limita ya que según nos indica, se consideraría que algunos clientes potenciales creen que nuestra marca esta fuera de su alcance o no se dirige a ellos, y en nuestro caso, es todo lo contrario.

El subposicionamiento: Es una manera de no diferenciarse. Pero ya lo tenemos en cuenta y en nuestra empresa esto no ocurre debido a que es una marca muy diferenciada.

## 9. PLAN DE ACCIÓN (MARKETING OPERATIVO)

Para el plan de acción, vamos a utilizar lo que llamamos el marketing mix.

El marketing mix es un análisis, cuyo objetivo es conocer la situación de la empresa para poder desarrollar después una estrategia específica de posicionamiento.

En el marketing mix, también conocido como las 4Ps, analizaremos los siguientes componentes:

- Producto
- Precio
- Distribución
- Comunicación

El marketing mix destaca gracias a su simplicidad, ya que es un modelo planteado por Mc Carthy en 1960, donde se definen las cuatro variables ya citadas.

Es un estudio profundo basado en el aspecto interno de una empresa y puede servir para plantearse metas y objetivos.

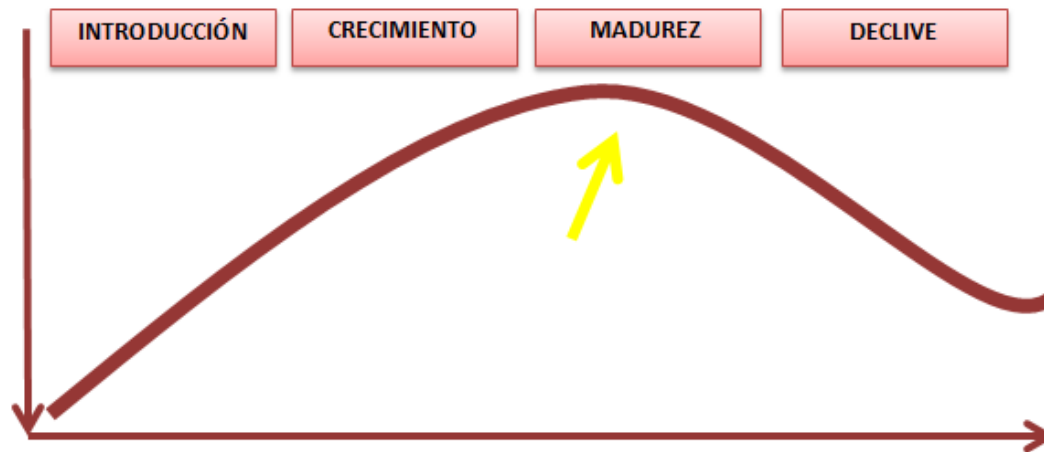
## 1. Plan de producto

Vamos a analizar esta variable como los productos en sí que ofrecemos, pero sobre todo, el servicio que damos, que es lo más acertado a la hora de este análisis.

Presentaremos los servicios ofrecidos por nuestro bar de picoteo, pero antes explicar en qué situación del ciclo de vida del producto/servicio nos encontramos.

- 1. Los productos tienen una vida limitada*
- 2. Las ventas de un producto atraviesan distintas fases, y cada una de ellas presenta diferentes desafíos, oportunidades y problemas para el vendedor.*
- 3. Las utilidades aumentan y disminuyen en las diferentes fases del ciclo de vida del producto.*
- 4. Los productos requieren diferentes estrategias de marketing, financieras, de producción, de compras y de personal en cada una de las fases de su ciclo de vida.*

(Kotler & Keller, 2012)



Fuente: Elaboración propia

Sin dudar, es una empresa de hace más de 15 años que ha alcanzado la etapa de madurez, y puesto que se actualiza constantemente, no dudamos en que se siga manteniendo así por muchos años. Los beneficios están estables o incluso aumentan, ya que mantiene o incrementa el número de clientes.

Las instalaciones de Casa Sampedro son las siguientes:

### Terraza



Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar tiene muy buenas instalaciones de terraza, además, cuando hace buen tiempo, se considera como un tercer comedor.

### Comedor 1 principal



Fuente: Elaboración propia

Como bien observamos es un comedor amplio en un ambiente rústico.

### Comedor 2/Bodega



Fuente: Elaboración propia



### Servicio en barra



Fuente: Elaboración propia

Una amplia barra donde los clientes pueden disfrutar de las gildas, pinchos de tortilla, comer allí raciones, e incluso, tomar de las tapas que se ofrecen.

### Servicio bar-tienda



Fuente: Elaboración propia

La gran esencia del negocio, donde se puede comprar el pan, quesos, fruta, huevos e inclusive, muchas veces verduras y hortalizas.

### Cocina





Fuente: Elaboración propia

## Aseos

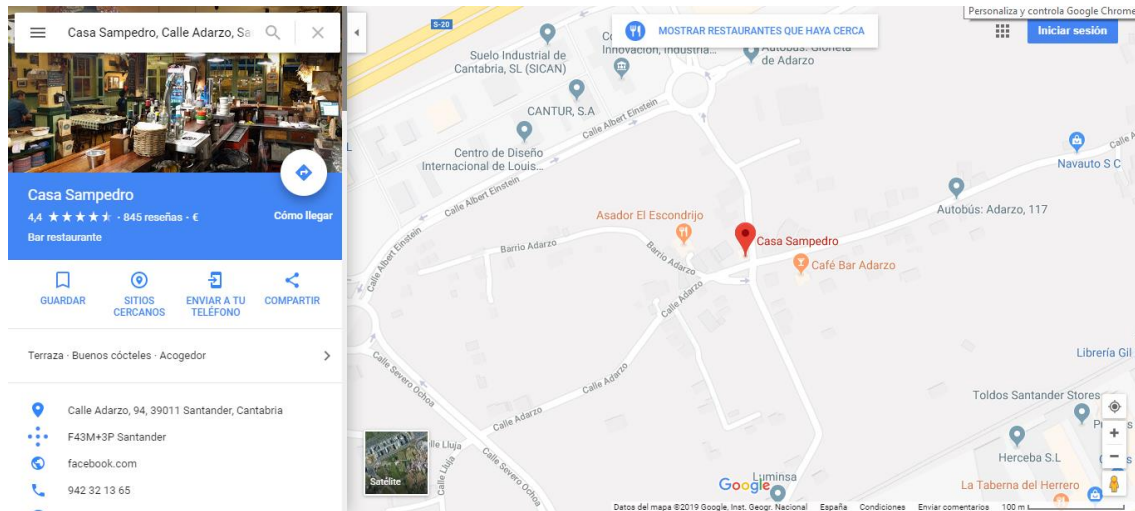
Restaurados hace menos de un año, siempre dando un aspecto limpio y de higiene.



Fuente: Elaboración propia

## Situación geográfica

Sampedro se encuentra en esta ubicación de Santander.



Fuente: Google Maps

Hablaremos de los productos que podemos ofertar en la empresa:

**Servicio de bebidas:** Cualquier bebida, desde ir a tomarse una copa como un mosto.

**Servicio de comida y cena:** Aquí se ofrecen muchos productos, una amplia gama, pero no existe menú, ya que es un restaurante de picoteo. Se tienen en cuenta los productos para celíacos y los que tienen alguna alergia. Se debería tener más en cuenta los productos ofrecidos a vegetarianos y veganos, que aunque si los hay, no hay suficiente publicidad de ello al igual que los de celíacos. Por ello, en el plan de comunicación intentaremos explotarnos más en este sentido. Como veremos, en el plan de precios, existe la carta con todos los productos actualmente ofrecidos por la empresa, pero añadiremos alguna comida más específica para vegetarianos donde se incluyen los nuevos productos: las hamburguesas de tofu, las empanadillas de verduras, ensaladas especiales, tacos veganos, burritos veganos, sándwich veganos y platos combinados.



(Anon., s.f.)



(Anon., s.f.)

Me ha parecido una idea satisfactoria añadir de tapas, junto a los pinchos de tortilla y de jamón, mini bocadillos de rabas tanto con gluten como sin gluten.



.

(Anon., s.f.)

**Servicio de productos:** Naturales y autóctonos de Cantabria. Como ya dijimos en otros apartados, se ofrecen huevos, quesos, morcilla, chorizo picante de León, tomates, pimientos, mermelada de cebolla, leche y pan.

**Los segmentos** a los que van dirigidos los productos podría considerarse, a todos los públicos.

Para resumir los nuevos productos incluidos, haremos un cuadro para observarlos mejor:

## NUEVOS PRODUCTOS



**HAMBURGUESAS DE TOFU**

(Rodriguez, s.f.)



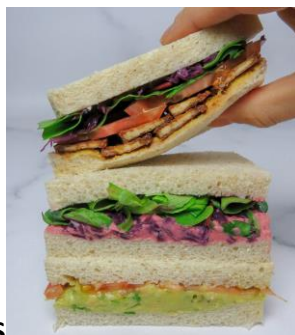
**TACOS VEGANOS**

(Alberto & losune, 2013)



**BURRITOS VEGANOS**

(Melisa, s.f.)



**SANDWICH VEGANOS**

(Gloria, s.f.)



**EMPANADILLAS DE VERDURAS**

(Raquel & Sergi, s.f.)



**PLATOS COMBINADOS**

(Rodriguez, s.f.)



**ENSALADA ESPECIAL**

(Alberto & Iosune, 2013)

**De pinchos nuevos:**



**MINI BOCADILLO DE RABAS**

(Anon., s.f.)

Los nuevos lotes de productos que incluiremos serán los siguientes:

**-Pincho de tortilla/jamón/rabas + café**



(Anon., s.f.)



(Vico, s.f.)

**-Gilda + banco/vermut de solera**



(Rodriguez, s.f.)



(calleja & Teran, s.f.)

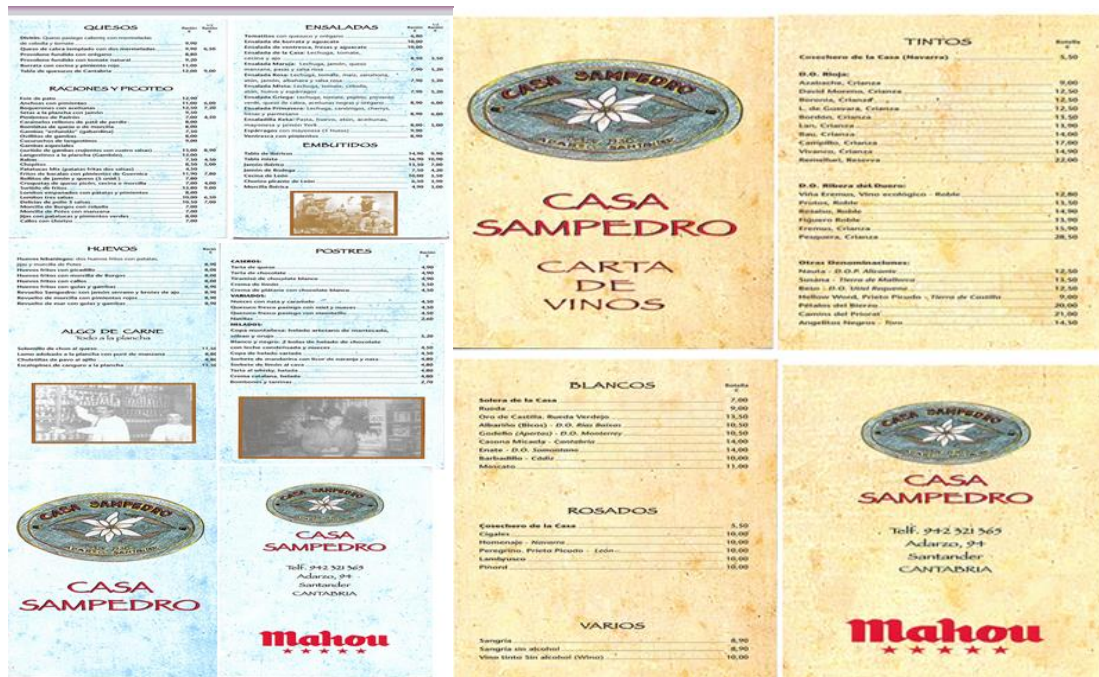


(Anon., 2015)

## 2. Plan de precios

Es la única variable del marketing mix que genera ingresos. Aquí se establece la información del producto. Esta variable ayuda a posicionar el nivel de competitividad de la empresa. El factor psicológico también es importante a la hora de establecer el precio de venta de los servicios. Nuestra carta de precios es la siguiente:





Fuente: Elaboración propia

He creado una ampliación de la carta con menús especiales para vegetarianos y veganos:

## CASA SAMPEDRO

### VEGETARIANOS

Hamburguesas de tofu.....	4,50€
Tacos veganos.....	4€
Burritos veganos.....	5€
Sándwich veganos.....	3,50€
Empanadillas de verduras.....	4€
Platos combinados.....	9€
Ensalada especial.....	7€

Fuente: elaboración propia

El precio es una variable esencial a la hora de elaborar un plan de marketing, por lo tanto, es importante saber cuál vamos a elegir.

A la hora de establecer un precio nos basamos en lo siguiente:

- Costes de producción y distribución de los productos.
- La oferta de los competidores.
- Público objetivo al que nos dirigimos y sus características socio-demográficas

A la hora de implementar una estrategia para nuestros productos y servicios tenemos que ser conscientes que tanto un precio muy alto como muy bajo puede desorientar a los clientes, por ello tenemos que ser conscientes y elegir bien la estrategia de precios a seguir.

Vamos a elegirla:

**1. Estrategia de precios de prestigio:** Consiste en fijar el precio del producto por encima del normal, del existente en el mercado. Podría hacer pensar a los clientes que tiene algo especial nuestro producto y servicio ofrecidos, o por el contrario, que no quieran consumirlo. Aunque a la larga si funciona, es absurdo en un bar poner los precios muy altos ya que hay demasiada competencia respecto a los bares de alrededor, y si subimos el precio, por muy tentador que sea el servicio y los productos, podrían dejar de consumirlo.

**2. Estrategia de precios de penetración en el mercado:**

Aparentemente es la opuesta de la anterior, es decir, penetrar en el mercado a través de establecer unos precios muy bajos para así atraer a los consumidores. Y una vez captados, ir incrementando el precio poco a poco hasta llegar al precio ya pensado desde un principio.

Hay que tener cuidado en esta estrategia y no hacer una subida de golpe, ya que podemos perder clientes, hay que conocer el margen en el que nos movemos para no incurrir en pérdidas.

**3. Estrategia de descremación de precios:**

Esta estrategia sí que es exactamente lo contrario a la anterior. Se trata de implantar un precio muy alto desde el principio, y como la propia palabra indica, descremar, es decir, ir reduciendo poco a poco el precio. De esta manera los competidores pueden reaccionar, y entonces es cuando se bajaría el precio para más o menos igualar a la competencia.

En casa Sampedro no podemos usar esta estrategia, ya que iría dirigido a segmentos de la población con un perfil económico alto y a un producto o servicio que merezca la pena pagar ese precio por su calidad. Por ello, como nosotros nos dirigimos a todos los segmentos de la población, y ofrecemos un servicio y productos asequibles, no es la mejor opción para nosotros.



#### 4. Estrategia de precios psicológicos:

Se trata de fijar el precio y que el consumidor actúe más por las emociones que por la lógica.

Es el típico ejemplo de en vez de 10 euros, sea 9,99 euros, y sólo por el hecho de variar una cifra, al consumidor le atrae más el producto.

En Casa Sampedro no aplicamos este sistema.

#### 5. Estrategia de precios en lote:

Se trata de vender un grupo de productos juntos a un precio menor.

Actualmente no existen ofertas en nuestro bar-restaurant, pero puede ser un gran posible cambio a implantar para el futuro. Como las ofertas de café más pincho de



tortilla, o blanco de solera más gilda. Todo esto sería una estrategia de precios que ayudaría a los beneficios de la empresa.

Casa Sampedro actualmente ofrece una estrategia de precios asequibles al público, por lo cual, tiene una clientela fija. Pero vamos a implementar la estrategia de precios en lote para explotar más el bar y tener más ganancias aprovechando los productos que más se

venden como las gildas, pinchos de tortillas y de jamón junto con los vermouths y blancos. Todo ello lo explicaremos en el plan de comunicación.

No debemos olvidar poner un precio asequible a los nuevos productos que vamos a ofrecer, como las hamburguesas de tofu para vegetarianos, al igual que los productos para celíacos.

### 3. Plan de distribución

Como el propio nombre indica, esta variable se caracteriza por ser los canales de distribución, es decir, las fases que atraviesa el producto hasta llegar al cliente.

En casa Sampedro, sabiendo que ofrecemos un servicio, tendríamos el siguiente canal, ya que es un producto intangible un servicio.

Canal directo: al ser un servicio se caracteriza por la interacción directa con el cliente.

En casa Sampedro el cliente trata directamente con las personas que ofrecen el servicio: los camareros.



Fuente: Elaboración propia

#### 4. Plan de comunicación



Fuente: Pixibay

En el márketing mix, en la estrategia de comunicación podemos hablar de las siguientes:

- Venta personal
- Publicidad
- Promoción de ventas
- Relaciones públicas
- Patrocinios
- Marketing directo

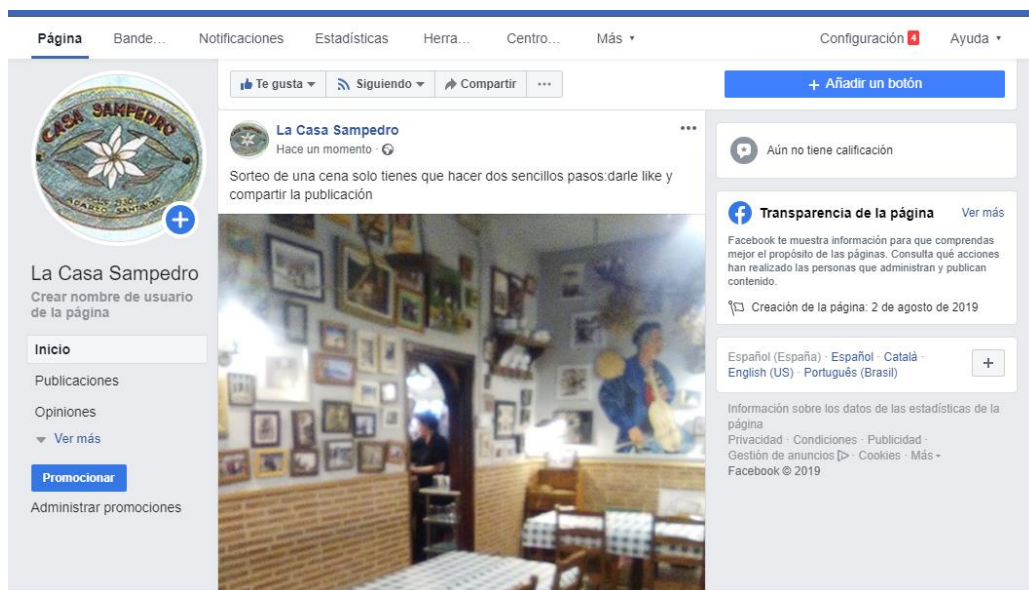
Esta variable se caracteriza por los esfuerzos que hace la empresa por promocionar su producto o en nuestro caso servicio, el propio bar.

En este caso es un punto débil como analizamos en el análisis DAFO, ya que no tiene ninguna red social.

Esto es un punto en contra, pero a la vez a favor ya que el número de clientela es estable o va en aumento. Pero por la época en la que estamos sería interesante establecer un plan de comunicación o promoción a favor de la empresa.

Los cambios serían los siguientes:

Establecer un Facebook: donde hacer sorteos de cenas y comidas mensualmente.



Fuente: elaboración propia

Establecer un Instagram: que al igual que el Facebook se podrían subir fotos de menús que hay en Casa Sampedro para atraer al público.

Repartir una vez al mes flyers por los buzones y en el propio bar, estableciendo las ofertas en desayunos.



Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Pero centrémonos en cada una de las estrategias:

**Venta personal:**

Consiste en encontrar el producto o servicio idóneo que cubra las necesidades del cliente.

Es la venta directa con el cliente, donde puede preguntar, consultar, recibir información.

Es la forma más efectiva porque el vendedor interactúa de manera directa con el cliente.

En Casa Sampedro es la manera más usada, donde los camareros ofrecen el servicio directo y pueden consultar todas las opciones posibles de lo que quieran consumir.

**Publicidad:**

Como bien sabemos es un método de comunicación masivo, debido al gran alcance que posee, pero es lo contrario al método anterior ya que no tiene una relación directa con el cliente.

Como publicidad siempre se han usado los métodos de la prensa, la radio y la televisión.

En nuestra empresa deberíamos mejorar algún aspecto de este tipo de publicidad, ya que no lo utilizamos.

Estaría bien hacer una cuña de radio original, donde poder promocionarnos, e incluso, algún anuncio en el periódico de ello.

Otro gran método dentro de la publicidad serían las redes sociales como ya explicamos brevemente en el análisis DAFO.

Establecer un Facebook, Instagram y una página web donde se podría ver el menú y las ofertas nuevas que podríamos establecer.

**Promoción de ventas:**

Consiste en tener un periodo determinado para impulsar las ventas.



Debe estar coordinado con la estrategia publicitaria, aquí incluiríamos ofertas eventuales, packs de desayuno etc.

Estas promociones las podemos mostrar en el propio local, a través de las redes sociales exponiéndolo allí o incluso en el periódico si queremos lanzar alguna oferta de premio de comidas o cenas. Incluso si tenemos la propia página web podríamos promocionarlo allí.

También hacer sorteos de vez en cuando de lotes de productos de la tienda del bar como quesucos, huevos, aceite, mermeladas etc.

### **Marketing directo:**

Volvemos a incidir en acudir a las redes sociales para promocionar nuestra empresa. Sobre todo en Facebook, ya que el marketing directo se basa principalmente en el marketing online. Y concretamente Facebook es una herramienta publicitaria muy simple y directa para llegar a los clientes. Por ello se debe implantar como parte de la reestructuración del negocio.



Fuente: Pixibay

## **10. CONCLUSIÓN**

Para concluir este trabajo diremos que tras realizar el análisis del entorno, el sector hostelero está en continuo crecimiento, y a la vez que disminuye la tasa de paro, esta tendencia seguirá en los próximos años.

Hay que tener en cuenta la competencia existente hasta ahora y seguir renovándonos para seguir creando valor en la empresa.

Añadiremos que la empresa que constituye Casa Sampedro deberá continuar con la línea de trabajo conseguida hasta ahora ya que le ha dado buenos resultados y el local está funcionando muy bien.

Sin embargo, para actualizarse y evolucionar se propone ampliar la oferta de productos y comenzar a abrirse al mundo de las redes sociales y adaptarse más a las nuevas tecnologías, es decir, la apertura al mundo virtual.

## Bibliografía

Anon., 2015. *critical control*. [En línea]

Available at: <https://www.criticalcontrol.es/legislacion-hosteleria/>

[Último acceso: 3 julio 2019].

Anon., 2017. *Mágicos Pirineos*. [En línea]

Available at: <https://magicospirineos.com/la-leyenda-edelweiss>

[Último acceso: 3 julio 2019].

Anon., s.f. *Clave para el éxito de la empresa*. [En línea]

Available at: <https://www.5fuerzasdeporter.com/>

[Último acceso: 3 julio 2019].

Anon., s.f. *El economista.es*. [En línea]

Available at: <https://infoautonomos.eleconomista.es/blog/estrategia-de-precios/>

[Último acceso: 5 julio 2019].

Anon., s.f. *Instituto Nacional de Estadística*. [En línea]

Available at: <https://www.ine.es/>

[Último acceso: 3 julio 2019].

Anon., s.f. *Tiempo de negocios*. [En línea]

Available at: <https://tiempodenegocios.com/philip-kotler-marketing/>

[Último acceso: 4 julio 2019].

Kotler, P. & Keller, K. L., 2012. *Dirección de marketing*. 2012 ed. México: Pearson.

Navas, J. E. & Guerras, L. Á., 2012. *Fundamentos de dirección estratégica de la empresa*. 2012 ed. Navarra, España: Aranzadi, S.A..

Rodriguez, J., s.f. *Mis recetas veganas*. [En línea]

Available at: <https://recetasveganass.net/recipes/hamburguesas-veganass-de-tofu-quinoa-y-brocoli-muy-facil>

[Último acceso: 2019].